

Informe final de opción de grado práctica empresarial Arintia Group SAS

Carlos Alexander Vargas Ramos

Trabajo de grado para optar el título de Profesional en Negocios Internacionales

Director

Anny Catalina Caicedo Otalora

Magíster en Derecho de la Empresa y de los Negocios

Universidad Santo Tomas, Bucaramanga

División de Ciencias Económicas, Administrativas Y Contables

Facultad de Negocios Internacionales

2023

Contenido

1. Práctica empresarial en Arintia Group SAS.....	14
1.1 Justificación.....	14
1.2 Objetivos	15
1.2.1 Objetivo general	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
2. Perfil de la empresa.....	16
2.1 Razón social	16
2.2 Objetivo social de la empresa.....	16
2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato	16
2.4 Estructura organizacional.....	16
2.4.1 Misión.....	16
2.4.2 Visión	17
2.4.3 Organigrama	17
2.5 Aspectos económicos	17
2.5.1 Entorno macroeconómico.....	18
2.5.2 Entorno microeconómico	18
2.6 Portafolio de productos de la empresa	19
2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa	19
3. Cargo y funciones desempeñadas	20
3.1 Cargo desempeñado	20
3.2 Funciones asignadas.....	20
3.3 Procesos, procedimientos y herramientas	21

4. Marco conceptual y normativo	25
4.1 Marco conceptual	25
4.2 Marco normativo	29
5. Aportes.....	38
5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa	38
5.1.1 Identificación de la situación problemática	38
5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa	39
5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros	42
5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo	42
6. Conclusiones y recomendaciones	44
Referencias.....	45

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Listado de funciones y horas asignadas</i>	21
Tabla 2. <i>Escenarios planteados para el 2023</i>	40

Lista de figuras

Figura 1. <i>Organigrama Arintia Group SAS</i>	17
Figura 2. <i>Análisis PEST Mineroil, Chemical Products</i>	18
Figura 3. <i>Las 5 Fuerzas de Porter</i>	18
Figura 4. <i>Matriz de Ansoff</i>	19
Figura 5. <i>Matriz de McKinsey</i>	27
Figura 6. <i>Matriz PEST</i>	27
Figura 7. <i>Matriz DOFA</i>	28
Figura 8. <i>Matriz Perfil Competitivo</i>	29
Figura 9. <i>Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU</i>	29

Resumen

El presente informe de práctica empresarial tiene por objetivo optimizar los costos que tienen los productos de la cartera actual de MCP Químicos, junto con un estudio que permita la identificación de productos nuevos que se puedan incluir al portafolio de la empresa; ya que se evidencia que la compañía solo cuenta con 4 productos y sus precios ofertados los dejan por fuera del mercado, a no ser que se sacrifique sus márgenes de rentabilidad. Por lo cual es apreciable un problema en el área de compras de la compañía. Se busca solucionar este problema mediante un estudio cualitativo y cuantitativo de los mercados de importaciones por producto, que se traduce en una investigación de mercados en donde se identifique esos costos objetivos junto con los proveedores que permitan alcanzarlos. Se consigue establecer una ampliación de portafolio con 4 nuevos productos, y la captación de 38 nuevos proveedores; en donde la compañía actualmente ya esta realizando importaciones directas y negociaciones con algunos de ellos. Al entrar a analizar la nueva terna de proveedores se empieza a discutir variables como los tiempos de entrega y los términos de pago, ya que se busca mayor rentabilidad sin generar cortes de inventario y/o un mal flujo de caja.

Palabras clave: investigación de mercados, márgenes de rentabilidad, costos, área de compras, importaciones

Abstract

The objective of this business practice report is to optimize the costs of the products in the current portfolio of MCP Químicos, together with a study that allows the identification of new products that can be included in the company's portfolio; since it is evident that the company only has 4 products and their offered prices leave them out of the market, unless their profit margins are sacrificed. Therefore, a problem in the company's purchasing area is appreciable. It seeks to solve this problem through a qualitative and quantitative study of the import markets by product, which translates into market research where those objective costs are identified together with the suppliers that allow them to be achieved. It is possible to establish a portfolio expansion with 4 new products, and the recruitment of 38 new suppliers, where the company is currently already carrying out direct imports and negotiations with some of them. When entering to analyze the new list of suppliers, variables such as delivery times and payment terms begin to be discussed, since greater profitability is sought without generating inventory cuts and/or poor cash flow.

Keywords: market research, profit margins, costs, purchasing area, imports

Glosario

Análisis cualitativo: el análisis cualitativo de contenido se define a sí mismo dentro de este marco de trabajo como una aproximación empírica, de análisis metodológicamente controlado de textos al interior de sus contextos de comunicación, siguiendo reglas analíticas de contenido y modelos paso a paso, sin cuantificación de por medio (Caceres, 2008).

Análisis cuantitativo: la investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas. Esto ya lo hace darle una connotación que va más allá de un mero listado de datos organizados como resultado; pues estos datos que se muestran en el informe final están en total consonancia con las variables que se declararon desde el principio y los resultados obtenidos van a brindar una realidad específica a la que estos están sujetos (Yanetsys, s. f.).

Barreras arancelarias: desde un enfoque estrictamente económico, como un impuesto que se aplica al comercio internacional expresado en diferentes formas y tipos; todo ello, para generar ingresos adicionales por concepto de impuestos agregando así además valor al precio de las mercancías de origen extranjero. En este sentido se gravan las mercancías que se importan a fin de proteger a las empresas que fabrican bienes similares en el país que aplica tales medidas; ya que instauración de aranceles responde a la idea de que el comercio internacional puede producir efectos negativos dentro de las economías (Dormois y Lains, 2006).

Barrera no arancelaria: cualquier medida distinta a un arancel que pueda afectar el comercio de las mercancías importadas; así dentro de esta categoría se pueden destacar las medidas sanitarias y fitosanitarias injustificadas, los obstáculos técnicos al comercio que

exigen cambiar las características técnicas de las importaciones, entre un muy amplio número de medidas más que terminan constituyendo una restricción encubierta al comercio caracterizada por ser además una discriminación arbitraria o injustificable sobre las importación de productos (Boza y Fernández, 2014).

Brooker: es un intermediario que opera en sectores muy específicos y conoce el mercado de la competencia. Su remuneración se fija por medio de comisiones (Pyme Negocios, s.f.).

ChemAnalyst: es una plataforma digital que vigila en tiempo real las fluctuaciones del mercado de productos químicos y petroquímicos, lo que permite a sus clientes tomar decisiones comerciales acertadas (ChemAnalyst, 2022).

CFR (Cost and Freight): significa que el vendedor es responsable de entregar las mercancías en el puerto especificado por el comprador, así como de reservar y pagar el transporte de las mercancías hasta el puerto de destino. El incoterm CFR es casi idéntico al incoterm CIF, con la única diferencia de que, bajo el incoterm CIF, el seguro debe ser contratado por el vendedor. Bajo el incoterm CFR, sin embargo, la contratación del seguro es opcional (iContainers, 2019).

CIF (Cost, insurance and freight / Costo, seguro y flete... puerto de destino convenido): costo, seguro y flete significa que el vendedor tiene las mismas obligaciones que bajo CFR, si bien, además, debe conseguir un seguro marítimo de cobertura de los riesgos de pérdida o daño de la mercancía durante el transporte que estará a nombre del comprador (Incoterms, 2020).

DAATER: es la única plataforma con la descripción de la mercancía más completa del mercado para las importaciones de Colombia, adicional contamos también con

información de importaciones y exportaciones de Ecuador, Panamá, Perú y 10 países más con datos estadísticos (Ragross Studios, 2022).

FOB (Free on board... named port of shipment/ Franco a bordo... puerto de embarque convenido: esta forma de cotización exige que el vendedor despache la mercancía en aduana para la exportación. La entrega se perfecciona cuando dicha mercancía ha sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque convenido. Esto significa que el comprador ha de soportar todos los gastos y riesgos de pérdida o daño de la mercancía a partir de aquel punto (Incoterms, 2020).

Holding empresarial: grupo de sociedades en el que existe una empresa dominante y una o más empresas subordinadas a ella. El concepto proviene del verbo inglés to hold que, según el diccionario de la Universidad de Oxford significa, entre otras cosas, poseer. Así, la empresa principal posee el control de las subordinadas, que tienen personalidad jurídica propia pero no de decisión (Santos, 2017).

INCOTERMS: son un conjunto de reglas que establecen de forma clara y sencilla las obligaciones que en una compraventa internacional corresponden tanto al comprador como al vendedor en aspectos relacionados con el suministro de la mercancía, las licencias, autorizaciones y formalidades que se deben cumplir en una compraventa internacional. También explican a quien corresponden las operaciones aduaneras en el país de exportación o importación; quien debe ser el responsable de la contratación del seguro y el transporte de las mercancías; lugar y responsabilidades de quien entrega y recibe la mercancía; momento de la transferencia de riesgos y gastos del vendedor al comprador. La forma de dar aviso a los involucrados en la negociación; el suministro de documentos para

la reclamación de las mercancías y lo relativo a comprobaciones, embalajes y marcado entre otros aspectos (Incoterms, 2020).

Market Share: es una importante métrica que ayuda a medir el éxito de tu empresa, en términos de volumen de ventas y capacidad de crecimiento (Douglas da Silva, 2022).

Picking: actividad de preparación de pedidos consiste en la recogida y combinación de cargas no unitarias para conformar el pedido de un cliente. Puede llevarse a cabo en casi cualquier tipo de almacén y se produce siempre que se necesite juntar paquetes, piezas, productos o materiales para, una vez reunidos, proceder a su traslado (Mecalux, s. f.).

SAP: es uno de los principales productores mundiales de software para gestión de procesos de negocio, y desarrolla soluciones que facilitan el procesamiento eficaz de datos y el flujo de información entre las organizaciones (SAP, s. f.).

Introducción

El presente informe de práctica empresarial tiene por objetivo aplicar el conocimiento que se obtuvo de los diversos espacios académicos que se estudiaron de forma teórica en la Universidad; para una vez identificado la problemática de la empresa, buscar alternativas de resolución mediante mi conocimiento.

Se logra reconocer la problemática principal que tiene la Unidad MCP: Mineroil, químicos del conglomerado Arintia Group SAS, ya que se evidencia a esta unidad como una de las líneas de negocio menos rentables que tiene el Holding Empresarial, debido a sus márgenes del 10% en utilidades. Por lo cual se identifica que MCP creció en su cartera de clientes al punto en que más de la mitad de sus ventas son a mayoristas, por lo cual exigen un precio óptimo.

La compañía al entrar a importar directamente le permitirá eliminar el margen de rentabilidad del importador al que antes se le compraba, y debido a esta reducción en el canal de distribución del producto, le permitirá a la unidad vender a un margen de rentabilidad mas alto. La toma de decisiones debe ser estratégica y se apoya en la elaboración de una investigación de mercados, la cual es el foco del presente informe. Se realiza primero un análisis cualitativo (apoyado de matrices ya establecidas por la empresa y bases de datos de investigación de mercados como ChemAnalyst) y un análisis cuantitativo (apoyado de la base de datos TREID, el cual arroja datos netamente numéricos). Al entender el comportamiento del mercado; se entrega a gerencia un informe detallado de viabilidad de productos junto con márgenes esperados por producto en donde se obtenga un mínimo de margen total en la Unidad del 16%. Esta investigación de mercado es la base para la proyección de ventas del año 2023.

A continuación, se dará inicio a una pequeña contextualización acerca del Grupo Empresarial Arintia Group SAS; seguido de ello una identificación del entorno macro y

microeconómico a través de las matrices de PEST, Fuerzas de Porter y Ansoff; posteriormente tenemos el Nombramiento del cargo junto con sus funciones explicadas y finalizando con el Marco Normativo y Marco Conceptual correspondiente.

1. Práctica empresarial en Arintia Group SAS

A continuación, se dará una breve explicación acerca del contexto de la práctica empresarial mediante una justificación argumentada y apoyada de un objetivo general que despliega unos objetivos específicos, en donde se evidencia el uso y la aplicación de los conocimientos aprendidos a lo largo de la carrera de Negocios Internacionales.

1.1 Justificación

Con objetivo de culminar mi pregrado en Negocios Internacionales, y así poder crecer a nivel profesional y personal, es necesario elegir una opción de grado. Estudiando las diferentes opciones de grado yo me decido por la práctica empresarial; ya que es la opción de grado que me permitirá desenvolver en un entorno real y que me conllevará a afrontar desafíos diarios acorde a mi vocación como profesional.

La realización de esta práctica se lleva a cabo con el fin de aplicar lo aprendido teóricamente en los espacios académicos de la Universidad a la cotidianidad de una empresa como lo es Arintia, cuyas actividades son de importación, exportación y comercialización en el mercado nacional mediante socios comerciales de grandes superficies nacionales como lo son la cadena de supermercados D1, Grupo Familia, entre otras destacadas compañías que pertenecen a su cartera de clientes fieles. Es por este motivo que yo opto por seleccionar de opción de grado la Práctica Empresarial, aprovechando a su vez la oportunidad de llevarla a cabo en una empresa de gran superficie como lo es Arintia.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Realizar una investigación de mercados por cada producto que la empresa tiene o puede tener, con el fin de recolectar información sobre nuevos posibles proveedores, y/o clientes que representen oportunidades de negocios internacionales a la compañía a corto, mediano y largo plazo.

1.2.2 Objetivos específicos

Identificar proveedores internacionales de materia prima con precios que le permita a la compañía ampliar su margen de utilidad sin perder la calidad de sus productos finales o su competitivo precio en el mercado.

Estudiar las estrategias implementadas por la competencia que tiene el mercado y como estas pueden ser aplicadas de acuerdo con el margen operacional de la empresa.

Fidelizar clientes que la empresa previamente ya ha tenido acercamiento, pero se han mantenido ausentes de los lazos comerciales de la compañía mediante una oferta comercial reciproca que entre a negociación.

Investigar nuevos mercados internacionales a los cuales la empresa puede llegar mediante una matriz de riesgos y mediante una captación de nuevos clientes en las zonas a estudiar.

Entregar un reporte de oportunidad mensual a la empresa de nuevos proveedores y/o clientes nacionales e internacionales.

Reconocer la viabilidad de productos para una ampliación de portafolio de la empresa en que le permita maximizar su margen de rentabilidad.

2. Perfil de la empresa

La compañía en la que ejerzo la práctica empresarial es un holding corporativo del que forman parte varias empresas, en la cual la línea a la que yo pertenezco es MCP MINEROIL: químicos. Seguidamente se dará mayor explicación de los datos de la empresa “sombrilla” del grupo empresarial.

2.1 Razón social

Arintia Group SAS

2.2 Objetivo social de la empresa

Procesamiento, refinación, producción, compra, importación, venta y exportación de aceite mineral, bases lubricantes y productos derivados del petróleo.

2.3 Dirección, teléfono, correo electrónico y jefe inmediato

Parque Industrial de Santander, etapa 2 bodega 2ª- 2B

601 – 7868521

Maryue.kellys@arintia.com / comunicaciones@arintia.com

Maryue Kellys Anaya; Gerente comercial en Químicos y jefe inmediato.

2.4 Estructura organizacional

2.4.1 Misión

Gestionar y desarrollar negocios sostenibles en los sectores Automotriz, Químicos y Lubricantes, Construcción e Inversiones (ARINTIA, 2023).

2.5.1 Entorno macroeconómico

Figura 2. Análisis PEST Mineroil, Chemical Products



Adaptado de (ChemAnalyst, 2022).

2.5.2 Entorno microeconómico

Figura 3. Las 5 fuerzas de Porter



Adaptado de las (5 fuerzas de Porter: qué son y para qué sirven, 2023).

2.6 Portafolio de productos de la empresa

Mineroil – químico y lubricantes: línea de lubricantes, línea de Aseo, línea Industrial de Químicos, línea de maquilas.

Comercialización de: aceite Mineral, Hipoclorito de Sodio, Alcohol Industrial, Alcohol Extra neutro, Acido sulfónico, ácido nítrico y soda caustica.

Actividades económicas CIIU:

Actividad principal: 4511 comercio de automotores nuevos.

Actividad Secundaria: 4663 comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción

Otras actividades: 4664 comercio al por mayor de productos químicos básicos, cauchos y plásticos en formas primarias y productos químicos de uso agropecuario; 4923 Transporte de carga por carretera.

2.7 Aspectos del mercado que atiende la empresa

Figura 4. Matriz de Ansoff



Adaptado de (Plantilla Matriz de Ansoff: cómo elegir la estrategia de crecimiento, 2023).

3. Cargo y funciones desempeñadas

En el siguiente numeral se podrá reconocer mi cargo junto con las funciones designadas y descritas por la empresa, categorizadas en la identificación del cargo, las funciones aplicadas y los procesos, procedimientos y herramientas que empleo en mi práctica empresarial.

3.1 Cargo desempeñado

Practicante de área comercial de químicos mcp Mineroil.

3.2 Funciones asignadas

Seguimiento al portafolio de nuevos proveedores internacionales que se han captado
Actividades adicionales en función de los procesos de internacionalización.

Montaje de pedidos de los comerciales de químicos con base en las listas de precios vigentes de cada mes.

Enlace entre logística y los comerciales para validar el cumplimiento de las entregas que fueron facturadas y están en el picking.

Recolección de documentos para asignación de cupos de crédito a clientes nuevos -
Comunicación con el cliente solicitando los documentos y poder solicitar las asignaciones.

Apoyo para el diligenciamiento de solicitud de formularios para las empresas aliadas, ya sean clientes o proveedores.

Reporting diario de ventas vs Presupuesto y mensual de matriz de oportunidades tanto para químicos como para lubricantes.

Apoyo con la plataforma TREID y el relacionamiento de nuevos proveedores de materias primas internacionales, evaluando ampliación de portafolio.

Realización de matrices de atractividad y de fortaleza competitiva por producto para medir su viabilidad.

Tabla 1. *Listado de funciones y horas asignadas*

Nombre de la Función	Horas por semana
<i>Reporting diario de ventas</i>	3
<i>Montaje de pedidos al Sistema SAP</i>	12
<i>Análisis de datos bajados de TREID</i>	10
<i>Atención vía e-mail con proveedores captados</i>	5
<i>Captación y estudio de nuevos proveedores</i>	2
<i>Diligenciamiento de documentos requeridos por nuevos proveedores y/o clientes</i>	3
<i>Realización de matrices y conclusiones a partir del análisis</i>	5
Total	40

3.3 Procesos, procedimientos y herramientas

- Elaboración de un reporte diario de ventas que permita visualizar la rotación del inventario categorizados por familias, la rentabilidad que está teniendo cada familia de producto y la eficiencia en ventas que tiene cada comercial basado en su aporte de ventas mensuales a las metas proyectadas para los 3 escenarios (pesimista, realista y optimista).
- Apoyo en el montaje de pedidos de comerciales al sistema SAP de acuerdo con los horarios de picking previamente establecidos en la empresa. (Picking de la mañana 9 am / Picking de la tarde 3 pm).
- Atención a las órdenes de pedidos que son liberados por el área de cartera y Tesorería de la empresa.

- Diligenciamiento de formatos y envío de documentación que solicitan nuevos clientes o proveedores para ser registrados en sus bases de datos.
- Descargar periódicamente datos de importaciones detalladas por producto de la plataforma TREID, donde se logre apreciar el importador, su proveedor, su volumen de compra, valor a precio de incoterm: CIF o FOB de la mercancía, etc. Para iniciar la elaboración de inteligencia de mercados.
- Realizar un análisis cuantitativo de los datos descargados de TREID del mercado de cada producto que se estudia, en el que se logre identificar el margen de rentabilidad que hay en la cadena completa; el tamaño del mercado, tanto en términos de peso (Kg) como en términos monetarios (USD o COP).
- Desarrollar la inteligencia competitiva en donde se estudia a nuestra competencia y se define los principales importadores que hay en cada producto junto con un análisis en su frecuencia de compra, proveedor, país de procedencia de la mercancía, etc.
- Realizar un análisis cualitativo de cada mercado mediante un Business Intelligence y una investigación de mercado apoyado de la información que arroja la plataforma ChemAnalyst, que se traducirá en el puntaje que arroje una matriz de atractividad que permite medir los factores exógenos a la compañía (Factores políticos, económicos, demográficos, tecnológicos, y competitivos, junto con barreras arancelarias y no arancelarias.) y una matriz de fortaleza competitiva que permita medir a nivel interno la competitividad de la empresa mediante diversos ítems (capacidad comercial y de mercadeo; capacidad directiva; capacidad financiera y capacidad tecnológica).
- Comparar las puntuaciones de las 2 matrices en el estudio cualitativo por cada producto junto con el Pareto o el peso que tiene cada producto en las ventas de la empresa, y empezar

a generar unas proyecciones en cantidades por cada producto y el market share que se lograría en el mercado con estos volúmenes de compras.

- Realización de la inteligencia de mercados apoyado del análisis cualitativo junto con el cuantitativo para la toma de decisiones acerca de la viabilidad de los productos en el portafolio de la compañía, e identificar cuáles de ellos de acuerdo con estos análisis serían importados a corto-mediano plazo y cuales por el momento serían comprados a comercializadoras nacionales.
- Seleccionar los proveedores nacionales e internacionales idóneos que, de acuerdo a la inteligencia de mercados, nos permitan una optimización en costos y congruente a eso una mayor competitividad en el mercado.
- Generar acercamientos con los proveedores seleccionados ya sea vía e-mail o por página web; y así empezar negociaciones con ellos.
- Actualización que se tiene con los proveedores internacionales en orden al proceso que se vaya dando en la negociación con ellos.
- Solicitar y recibir las cotizaciones propuestas por los proveedores y con ellas iniciar una negociación ganar-ganar, para después que se obtenga ese precio objetivo, someter ese precio CIF a un simulador de costos de importación elaborado por mí y así lograr tener el costo lo más aproximado por Kg en bodega Bucaramanga.
- Solicitar muestras comerciales a nuevos proveedores para estudios de laboratorios externos y así evaluar si cumple con los requerimientos de calidad necesarios por nuestros clientes.
- Proponer a la gerencia comercial un FORECAST de ventas anual y mensual, planteado desde el escenario pesimista, y optimista. En donde en cada escenario se pueda ver el costo que tiene cada producto, su aporte a las ventas y los márgenes de utilidad que se obtendrían.

Nuevas actividades:

- Participación en negociaciones con posibles nuevos proveedores nacionales e internacionales. Nacionales: Sucroal. Internacionales: Lubline (Estados Unidos); HoneyWell (Alemania); Calumet (Estados Unidos).
- Agendamiento de citas con Brookers nacionales que nos apoyen en el proceso de internacionalización con importación de productos nuevos al catálogo de la empresa, cuyos mercados son de baja demanda, pero alta rentabilidad.
- Elaboración de un simulador de costos de importación que permita dar un aproximado real del precio CIF que nos oferta nuestro proveedor al costo final que tendríamos en Bodega del producto.
- Planteamiento de posibles soluciones a los eslabones de la cadena logística que no presentan una alta efectividad, desde el ámbito sistemático-informático hasta el operativo.
- Participación en la ciudad de Bogotá en reuniones de análisis estratégico con las nuevas directrices que entran en la unidad de Bucaramanga para el área de químicos y lubricantes.
- Acompañamiento en reuniones de planeación de marketing en la reestructuración de marca y branding de la compañía.
- Asistencia a demostraciones DEMO de compañías que ofertan bases de datos de Comercio Exterior para la investigación de mercados de la empresa. Ejemplo de ello esta DAATER y ChemAnalyst.
- Realización de timelines por cada producto, en donde se pueda ver el flujo de caja por mes y los métodos de financiación que se tiene con cada proveedor.

4. Marco conceptual y normativo

Siguiendo con la estructura de la opción de grado: práctica empresarial; tenemos el marco conceptual y normativo de la presente práctica. Acá se podrá apreciar los conceptos fundamentados y desarrollados en el proyecto de inteligencia a la empresa junto con la legislación y normatividad correspondiente que respalda la operatividad de este presente proyecto.

4.1 Marco conceptual

De acuerdo con el corporativo CL SCAN Chile inteligencia de mercados; La inteligencia de mercados es aquella disciplina propia de la gestión estratégica que permite, mediante un flujo permanente de información, conocer en forma más profunda el mercado y el desempeño de la empresa dentro de este;

Por lo anterior, Inteligencia de Mercado es un concepto amplio, que incluye a lo menos tres disciplinas. Estas son:

La disciplina que se encarga de alimentar nuestro sistema de Inteligencia de Mercado con información proveniente de nuestro propio negocio, la llamaremos Inteligencia de negocios (En inglés Business Intelligence o simplemente BI);

Entenderemos Inteligencia Competitiva como la disciplina que aporta información y análisis de la competencia, pieza clave en un sistema de Inteligencia de Mercado integral;

La mirada del consumidor la aportará la investigación de mercado, disciplina que también formará parte de nuestro sistema de Inteligencia de Mercado.

En ese orden de ideas la inteligencia de mercados se puede definir como aquella disciplina empresarial que permite a la compañía evaluarse dentro de un mercado mediante el flujo de

información que obtenga de su competencia, de sus consumidores y de sus procesos a nivel interno, permitiéndole así tomar decisiones con un enfoque estratégico.

Esta inteligencia de mercados se apoya de:

Bases de datos de Comercio Exterior: Las bases estadísticas de Comercio Exterior comprenden el movimiento legal de mercancías que ingresan o salen del territorio aduanero nacional a través de las diferentes aduanas del país, desde o hacia otros países y zonas francas del territorio nacional (Bases Estadísticas de Comercio Exterior – Importaciones y Exportaciones, s. f.).

Matriz de atractividad: Esta matriz fue realizada a discreción por nuestro anterior gerente de unidad MCP, basado en la Matriz de McKinsey y la matriz de PEST, las cuales buscan estudiar los factores exógenos de la empresa, obtener un puntaje ponderado, para así estudiar la atractividad de un producto en un determinado mercado y consecutivo a ello ejercer un plan de acción estratégico.

McKinsey desarrolló esta matriz a pedido de la empresa General Electric, que contaba con cerca de 150 unidades estratégicas de análisis, y deseaba asesorarse acerca de en cuáles negocios invertir, en cuales invertir selectivamente y en cuales salir. La matriz tiene nueve celdas, el eje de abscisas (X) mide la posición competitiva de la unidad de negocios, el eje de las ordenadas (Y) mide la Rentabilidad o lo atractivo de la industria. Existen tres áreas de distintos colores. Las áreas de negocio con mayor fortaleza y situadas en los sectores más atractivos, requieren destinar la mayor inversión posible para alcanzar un rápido crecimiento. Las áreas de negocio que se encuentran en la parte central de la matriz deben invertirse, pero de manera selectiva, y las áreas con menor fortaleza y en los sectores menos rentables, recomiendan su venta o desinversión progresiva (Viteri y Villamizar ,2013, pp.29-30).

Figura 5. Matriz de McKinsey

Rentabilidad (Y)	ALTA	Introducir	Desarrollar	Reforzar
	MEDIA	Replantear	Reorganizar	Mantener
	BAJA	Abandonar	Salir con orden	Cosechar
		DEBIL	MEDIA	FUERTE
Posición Competitiva de la unidad de negocio (X)				

 Invertir	 Reorganizar	 Salir
--	---	---

Adaptado de (Viteri y Villamizar, 2013).

El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio. Es una herramienta de medición de negocios. PEST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad (Chapman, 2004).

Figura 6. Matriz PEST

Regulación de precios Permisos ambientales Regulación de comercio exterior Políticas de importación P Político-legales	Ciclos económicos Políticas económicas Tipos de cambio Tipos de interés E Económicos
Demografía Estilos de vida Nivel de educación Patrones culturales S Socio-cultural	Desarrollo Actualización Innovación Investigaciones T Tecnológico

Tomado de (Fran, 2022).

Matriz de fortaleza competitiva: Esta es una herramienta propuesta por el mismo gerente de la Unidad MCP, en el cual permite evaluar a la empresa que tan eficiente es a nivel interno con

respecto a un determinado producto, y su capacidad de satisfacer esta demanda, mediante el estudio de su capacidad comercial, directiva, financiera, y tecnológica; ponderando esta capacidad y obteniendo un puntaje por producto. Esta matriz se apoya de la matriz DOFA, junto con la matriz de perfil competitivo.

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea (Chapman, 2004).

Figura 7. *Matriz DOFA*



Tomado de (Alegre, 2022).

La MPC o Matriz de Perfil Competitivo, permite identificar los rivales destacados de una empresa, incluidos sus puntos fuertes y débiles, en comparación con la posición estratégica de otra empresa tomada como referencia. Con esta información es posible decidir sobre estrategias sustentadas en el posicionamiento de los rivales en el sector o definir cuáles estrategias emplear. Así como la determinación de los FCE es un proceso netamente

cualitativo, de análisis, el posicionamiento con respecto a otros es más bien cuantitativo, a partir de criterios y percepciones cualitativas basadas en la experiencia y el conocimiento de quienes lo desarrollan (David, 2013).

Figura 8. Matriz Perfil Competitivo

Matriz CPM							
Factor crítico de éxito	Peso	Tu empresa		Empresa A		Empresa B	
		Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Reputación de la marca	0,13	2	0,26	3	0,39	1	0,13
Nivel de integración de productos	0,08	4	0,32	3	0,24	1	0,08
Rango de productos	0,08	3	0,24	1	0,08	2	0,16
Nuevas introducciones exitosas	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Participación de mercado	0,14	2	0,28	4	0,56	4	0,56
Ventas por empleado	0,08	1	0,08	2	0,16	3	0,24
Estructura de bajo costo	0,05	1	0,05	3	0,15	4	0,2
Variedad de los canales de distribución	0,07	4	0,28	2	0,14	2	0,14
Retención de consumidores	0,02	2	0,04	4	0,08	1	0,02
Capacidad tecnológica	0,11	3	0,33	4	0,44	4	0,44
Ventas online	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Promociones	0,05	1	0,05	2	0,10	1	0,05
Total	1,00	-	2,50	-	2,91	-	2,74

Tomado de (Gehisy, 2022).

4.2 Marco normativo

Los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

Figura 9. Objetivos de desarrollo sostenible de la ONU



Tomado de (Gamez, 2022).

Objetivo #8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico

Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos.

Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados.

Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra.

Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.

Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados.

De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor.

De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación.

Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas.

Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios.

De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

Fortalecer la capacidad de las instituciones financieras nacionales para fomentar y ampliar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.

Objetivo #9: Industrias, Innovación e Infraestructuras

Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación.

La infraestructura básica, como las carreteras, las tecnologías de la información y la comunicación, el saneamiento, la energía eléctrica y el agua, sigue siendo escasa en muchos países en desarrollo, el 16% de la población mundial no tiene acceso a redes de banda ancha móvil.

Para muchos países africanos, sobre todo en los países con menores ingresos, las limitaciones en materia de infraestructura afectan la productividad de las empresas en alrededor del 40%.

La proporción mundial del valor agregado manufacturero en el PIB aumentó del 15,2% en 2005 al 16,3% en 2017, impulsado por el rápido crecimiento de la industrialización en Asia.

El efecto de multiplicación del trabajo de la industrialización tiene un impacto positivo en la sociedad. Cada trabajo en la industria crea 2,2 empleos en otros sectores.

Las pequeñas y medianas empresas que se dedican al procesamiento industrial y la producción manufactura son las más críticas en las primeras etapas de la industrialización y, por lo general, son los mayores creadores de empleos. Constituyen más del 90% de las empresas de todo el mundo y representan entre el 50 y el 60% del empleo.

Los países menos adelantados tienen un inmenso potencial de industrialización en alimentos y bebidas (agroindustria) y textiles y prendas de vestir, con buenas perspectivas de generación de empleo sostenido y mayor productividad.

Los países de ingresos medianos pueden beneficiarse al ingresar a las industrias de metales básicos y de fabricación, que ofrecen una gama de productos que enfrentan una demanda internacional en rápido crecimiento.

En los países en desarrollo, apenas el 30% de la producción agrícola se somete a procesos industriales. En los países de altos ingresos, el 98% se procesa. Esto sugiere que hay grandes oportunidades para los países en desarrollo en materia de agronegocios.

Objetivo #12: Producción y Consumo Responsables

Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles

Aplicar el Marco Decenal de Programas sobre Modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, con la participación de todos los países y bajo el liderazgo de los países desarrollados, teniendo en cuenta el grado de desarrollo y las capacidades de los países en desarrollo.

De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales

De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha.

De aquí a 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente.

De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización.

Alentar a las empresas, en especial las grandes empresas y las empresas transnacionales, a que adopten prácticas sostenibles e incorporen información sobre la sostenibilidad en su ciclo de presentación de informes.

Promover prácticas de adquisición pública que sean sostenibles, de conformidad con las políticas y prioridades nacionales.

De aquí a 2030, hay que asegurar que las personas de todo el mundo tengan la información y los conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible y los estilos de vida en armonía con la naturaleza.

Ayudar a los países en desarrollo a fortalecer su capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles.

Elaborar y aplicar instrumentos para vigilar los efectos en el desarrollo sostenible, a fin de lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

Racionalizar los subsidios ineficientes a los combustibles fósiles que fomentan el consumo antieconómico eliminando las distorsiones del mercado, de acuerdo con las circunstancias nacionales, incluso mediante la reestructuración de los sistemas tributarios y la eliminación gradual de los subsidios perjudiciales, cuando existan, para reflejar su impacto ambiental, teniendo plenamente en cuenta las necesidades y condiciones específicas de los países en desarrollo y minimizando los posibles efectos adversos en su desarrollo, de manera que se proteja a los pobres y a las comunidades afectadas.

Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas, 20 de diciembre de 1988:

El presente Convenio establece amplias medidas contra el tráfico de drogas, incluyendo las disposiciones contra el blanqueo de dinero y la desviación de precursores químicos. Se prevé la cooperación internacional a través, por ejemplo, de la extradición de los narcotraficantes, las entregas vigiladas y la transferencia de los procesos judiciales (United Nations, s. f.).

Convenio de Minamata: el Convenio de Minamata sobre el Mercurio es el acuerdo mundial más reciente sobre medio ambiente y salud, adoptado en 2013. Lleva el nombre de la bahía de Japón donde, a mediados del siglo XX, las aguas residuales industriales contaminadas con mercurio envenenaron a miles de personas y provocaron graves daños a la salud, lo que se conoció como la "enfermedad de Minamata". Desde que entró en vigor el 16 de agosto de 2017, las Partes han estado trabajando juntas para controlar el suministro y el comercio de mercurio, reducir el uso, emisión y liberación de mercurio, concienciar al público y desarrollar la capacidad institucional necesaria para "Decir adiós al mercurio (Convenio de Minamata sobre el Mercurio | Observatorio del Principio 10, s. f.)

Convenio de Rotterdam: el Convenio se aplica a plaguicidas y productos químicos industriales que han sido prohibidos o rigurosamente restringidos por razones sanitarias o ambientales por las Partes y que han sido notificados por las Partes para su inclusión en el procedimiento de CFP. Una notificación de cada una de las dos regiones que determine la Conferencia de las Partes en su primera reunión hará que se considere la posibilidad de incluir un producto químico en el anexo III del Convenio. También puede proponerse la inclusión en el anexo III las formulaciones plaguicidas extremadamente peligrosas que entrañen un riesgo en las condiciones de uso en los países en desarrollo o países con economías en transición (Convenio de Rotterdam sobre el Procedimiento de Consentimiento Fundamentado Previo Aplicable a Ciertos Plaguicidas y Productos químicos Peligrosos Objeto de Comercio Internacional, s. f.)

TLC: Estados Unidos – Colombia: la negociación permite al país mantener incentivos a la exportación como el Plan Vallejo para materias primas; esto significa que los empresarios podrán importar materias primas de cualquier origen sin pagar aranceles en los casos en los que ellas sean utilizadas en la elaboración de productos para la exportación a los Estados Unidos y, naturalmente, a cualquier otro mercado (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2006).

TLC: Unión Europea – Colombia: los aranceles aduaneros sobre las mercancías originarias de la Unión Europea (en adelante «mercancías originarias») establecidos en las líneas arancelarias de la categoría de desgravación A quedarán completamente eliminados y estas mercancías quedarán libres de aranceles aduaneros a partir de la fecha de la entrada en vigor del presente Acuerdo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013).

Art. 333, Constitución Política de Colombia 1991: la actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir

permisos previos ni requisitos, son autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades (Constitución política de Colombia, 1991).

Ley 30, reglamentada por el Decreto Nacional 3788 de 1986: por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Estupefacientes y se dictan otras disposiciones. Las expresiones empleadas en ese estatuto se entenderán en su sentido natural y obvio, según el uso general de las mismas; salvo las definiciones contenidas en él, a las cuales se les dará el significado expresamente establecido en sus disposiciones o en las que regulan la misma (Ley 30, 1986).

Derogada por el art. 113, Ley 715 de 2001: reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 1168 de 1996: por medio de la cual se aprueba la “Convención de las Naciones Unidas contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas”, suscrita en Viena el 20 de diciembre de 1988. Por “Junta” se entiende la Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes establecida por la Convención Única de 1961 sobre Estupefacientes y en esa Convención enmendada por el Protocolo de 1972 de Modificación de la Convención Única de 1961 sobre Estupefacientes.

Ley 1159 del 20 de septiembre de 2007: por medio de la cual se aprueba el “Convenio de Rotterdam para la Aplicación del Procedimiento de Consentimiento Fundamentado previo a ciertos Plaguicidas y Productos Químicos Peligrosos, Objeto de Comercio Internacional”, hecho en Rotterdam el diez (10) de septiembre de mil novecientos noventa y ocho (1998) (Instituto Colombiano Agropecuario ICA, 2007).

Ley 1892 de 11 de mayo de 2018: por medio de la cual se aprueba el ((convenio de Minamata sobre el mercurio», hecho en Kumamoto (Japón) el 10 de octubre de 2013. El Convenio de Minamata tiene como objetivo principal proteger la salud humana y el medio ambiente de las emisiones y liberaciones antropogénicas del mercurio y compuestos de mercurio. Cabe resaltar

que el objetivo del Convenio de Minamata no se limita a lo ambiental, sino que incorpora expresamente en su artículo 16 el componente de salud humana, una de las prioridades para Colombia en el ámbito de aplicación del convenio (Ministerio de Medio Ambiente, 2018).

Ley 2169 de 2021: por medio de la cual se impulsa el desarrollo bajo en carbono del país mediante el establecimiento de metas y medidas mínimas en materia de carbono neutralidad y resiliencia climática y se dictan otras disposiciones (Asociación Colombiana Minera, 2021).

Decreto 0585 del 2 de abril de 2018: por el cual se adiciona un Capítulo, se derogan algunos artículos del Decreto 1069 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho, y se reglamentan que por medio de la Ley 30 de 1986 se adoptó el Estatuto Nacional de Estupefacientes y se dictaron otras disposiciones, la cual en su artículo 93 estableció la expedición del certificado de carencia de informes por tráfico de estupefacientes (Ministerio de Justicia y del Derecho, 2018).

Resolución número 0004 de 2 de agosto de 2022: por la cual se modifican los artículos 8,11, 16, 26 y 30 de la Resolución 0001 de 2015 "Por la cual se unifica y actualiza la normatividad sobre el control de sustancias y productos químicos. En ejercicio de las facultades, que le confiere el literal c) del artículo 91 de la Ley 30 de 1986 y el artículo 29 del Decreto Legislativo 1146 de 1990 adoptado como legislación permanente por el artículo 4º del Decreto 2272 de 1991, y que la República de Colombia suscribió la Convención de Viena de 1988, aprobada mediante la Ley 67 de 1993, cuyo propósito es promover la cooperación entre las partes a fin de que puedan hacer frente con mayor eficacia a los diversos aspectos del tráfico ilícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas que tengan una dimensión internacional.

5. Aportes

En este apartado se logrará apreciar la relación recíproca que hubo en el proceso de la práctica empresarial mediante dos numerales, en donde uno es la propuesta de valor agregado a la empresa y el otro es dedicado a los aportes de la empresa al proceso formativo como profesional.

5.1 Propuesta de valor agregado a la empresa

Comprendiendo los procedimientos, métodos y pasos previamente mencionados en los numerales anteriores, se complementará estos pasos dados con la identificación de la situación problemática que tenía mi línea de negocio, Químicos (Mineroil) y el conocimiento aportado a la empresa específicamente en el área comercial de químicos. Por último, acá se detallará el impacto desde los resultados y/o logros que se obtuvieron para la organización.

5.1.1 Identificación de la situación problemática

El Holding Empresarial, Arintia Group SAS, entre sus variadas líneas de negocio opta por priorizar las que están con los resultados menos favorables en su ejercicio comercial. La línea de negocios químicos, Mineroil, es una línea la cual resultaba poco atractiva dentro del grupo empresarial por sus resultados negativos en el ejercicio de la comercialización de productos químicos en el mercado. Se logra identificar la problemática de las utilidades negativas en el resultado del periodo específicamente en la línea de químicos; y esto debido a los costos a los que se compra los productos que se comercializa, por ello el precio al que se oferta es demasiado alto y la compañía quedaba por fuera del mercado, junto con esta problemática de costos en el área de compras, se evidencia la necesidad de una ampliación de catálogo de producto, ya que

prácticamente la empresa solo estaba en el mercado con 3 productos: alcohol, aceite mineral e hipoclorito.

La línea de químicos creció gracias a sus clientes mayoristas y su basta planta de bodegaje por lo cual esta unidad debe dejar de ser un “retail” a volverse un importador directo de productos químicos junto con la propuesta de atender mercados ajenos al nacional en productos químicos que por excelencia se producen en Colombia. La compañía no identificó su alto grado de crecimiento en donde al seguir vendiendo y actuando en un mercado de comercializadores internacionales como retail, se estaba quedando por fuera del mercado. Por lo cual se llega a una inteligencia de mercados en los productos químicos, se identifican los países con ventaja absoluta que tienen estos productos (por ejemplo, Estados Unidos con el Alcohol, India con el aceite mineral, China con la soda caustica liquida y los refrigerantes, y países sudamericanos entre ellos Colombia con la glicerina, etc.), estudiar que productos la viabilidad para la ampliación de catálogo de productos la cual a su vez era bastante limitada y lograr la optimización de costos en los productos tanto viejos como nuevos mediante la importación directa de productos en los que Colombia no es competitivo y así evitando comprarle a importadores del país que le generaba un sobre costo a los productos comercializados debido al margen de ganancia que ellos tienen al venderlos; esto a su vez permitiendo abrir la brecha a la oportunidad de exportar glicerina ya que se logra encontrar que Colombia a nivel internacional produce glicerina y a precio competitivo en el mercado.

5.1.2 Contribución de conocimiento a la empresa

La compañía en primera medida debe de alcanzar su punto de equilibrio, ya que las utilidades brutas mensuales que genera no cubren los gastos mínimos de operatividad que se llevan

al mes en la línea de químicos. Por lo cual a la nueva gerencia de unidad se le plantea el proyecto de inteligencia de mercados como base a la solicitud del presupuesto anual al departamento de cartera y tesorería del holding empresarial, en donde en un escenario se alcanzaría el punto de equilibrio mediante la importación directa de productos tradicionales del actual catálogo como lo es el alcohol extra neutro y el aceite mineral. Y la importación directa de productos nuevos que se lograron identificar atractivos en el mercado y así conseguir ampliar el catálogo de productos y mejorar el margen de utilidad bruta. Por último, se plantea un escenario optimista con el planteamiento del proyecto de exportación de glicerina, el cual es viable ya que tenemos alianza estratégica con la fábrica acá en Colombia y una proyección mas alta en las ventas de los nuevos productos añadidos al catálogo.

Tabla 2. Escenarios planteados para el 2023

Item	Escenarios		
	Actual pesimista	/ / P. Equilibrio	Optimista
Ventas / Mes	\$512.530.571	\$949.521.038	\$1.016.912.149
Costo / mes	\$434.702.843	\$794.451.652	\$843.672.986
Utilidad Bruta	\$77.827.729	\$155.069.386	\$173.239.164
Margen de utilidad	15%	16%	17%
Mínimo requerido mensualmente	\$150.000.000	\$150.000.000	\$150.000.000
Diferencia entre la utilidad y el mínimo requerido	-\$72.172.271	\$5.069.386	\$23.239.164

Adaptado de informes de flujo de caja de Arintia Group SAS y proyecciones de ventas (2021-2022).

Cabe resaltar que en el escenario actual o pesimista solo estamos teniendo en cuenta los productos actuales (Alcohol Extra neutro, hipoclorito, aceite mineral y glicerina), por ello la diferencia entre las ventas del primer escenario con el segundo es de casi un 50%.

En el punto de equilibrio o escenario tenemos en cuenta los productos actuales, sumados con los productos nuevos a los cuales ya se les hizo su debido estudio y medición de atraktividad (Ácido Acético glacial, propilenglicol USP y soda caustica liquida), en este escenario se le premia como producto estrella y la gran apuesta al aceite mineral.

Por último, nos encontramos con el escenario optimista en donde se lograría el proyecto de exportación de glicerina junto con una proyección en ventas un poco más alta en los productos nuevos y el alcohol extraneutro, ya que se prevé que debido al buen costo que obtuvimos en estos productos, la demanda de ellos crezca y estemos liderando esos mercados.

Estos escenarios son planteados para este año y serán evaluados con la gerencia de unidad para dar el siguiente paso a solicitar el presupuesto 2023 a la cartera y sustentarle el crecimiento que exige la línea de químicos, junto también con un KTNO (Capital neto de trabajo) mensual que se requiere para llevar la operatividad de este plan de acción.

Para poder llegar a obtener estos costos se contactaron variados proveedores internacionales y nacionales, se discutió términos de pago y costos. Se evaluó tiempos de entrega y rotación de inventario, se estudió el comportamiento de la fuerza comercial junto con la demanda actual de nuestros clientes y prospectos, para así obtener una proyección acertada de las ventas y plantearle la solicitud a la gerencia del capital neto de trabajo mínimo que se requiere al mes en químicos para alcanzar el punto de equilibrio.

Se le contribuyo a la compañía el conocimiento de los INCOTERMS, un costeo logístico que permita ver el costo de una cotización recibida a un costo en planta lo más aproximado posible, un estudio de estimación de dólar, los métodos de pago utilizados en el Comercio Exterior, métodos de aseguramiento que cubran el 100% de la mercancía y la identificación de las barreras arancelarios y no arancelarias que existen por producto estudiado.

5.1.3 Impacto desde los resultados y/o logros

- Incluir al catálogo actual de productos la glicerina, ya que se identificó que Colombia tiene ventaja comparativa con respecto a otros países, por ende, el importar este producto salía más costoso que comprarlo a nivel nacional.
- La importación del aceite mineral de un proveedor de estados unidos y el estudio de captación de un proveedor de India para este mismo producto, el cual es el producto estrella de la línea de químicos.
- Identificación de 3 nuevos productos ajenos a la glicerina junto con sus respectivos proveedores internacionales, que apoyarían positivamente las ventas y los márgenes de utilidad de la empresa
- Acercamientos con proveedores asiáticos que permiten la optimización de costos en los productos.
- Relevancia a partir de la inteligencia de mercados en la solicitud del presupuesto requerido para la unidad de químicos.
- Internacionalización de la empresa a partir de la identificación de la ventaja comparativa que tiene Colombia con respecto a países europeos y norteamericanos que demandan la glicerina; planteamiento del proyecto de exportación de glicerina a estos países en un escenario optimista de ventas.
- Identificación de Brokers nacionales e internacionales que apoyan en procesos de internacionalización a variadas empresas dedicadas en el sector químicos.

5.2 Aportes de la empresa al proceso formativo

- Uso de herramientas informáticas como Excel nivel intermedio y el SAP.

- Usos de bases de datos como Treid , E-informa y ChemAnalyst.
- Conocimientos acerca de branding en las reuniones de Marketing.
- Formulación de un KTNO o capital neto de trabajo requerido.
- Conocimientos acerca de los sistemas de inventario y almacenamiento en planta.
- Matrices de medición de atractividad para los productos.
- Matrices de oportunidad, medición comercial y PipeLine.
- Mejor manejo verbal en acercamiento a proveedores y ponencias en reuniones con gerencia general estratégica.
- Familiarización con el idioma inglés en la captación y comunicación con nuevos proveedores.
- Espacios académicos que profundice:
 1. Estrategias de negociación.
 2. Macroeconomía.
 3. Administración y procesos.
 4. Gestión de importaciones y exportaciones.
 5. Formulación y evaluación de proyectos.
 6. Ambiente cultural, económico y político: América.
 7. Ambiente cultural, económico y político: Asia.
 8. Legislación Aduanera y Cambiaria.

6. Conclusiones y recomendaciones

Finalizando esta práctica encuentro crecimiento a nivel profesional y personal, Me sumergí en retos que alguna vez se hablaron en los espacios académicos de la Universidad, pero esta vez los viví, los afronté y superé mis propias expectativas al lograr sustentarle a una junta directiva con los departamentos de cartera y comercial, acerca de los presupuestos requeridos junto con las ventas proyectadas para el año 2023, basado todo en mi conocimiento en Comercio Exterior. La investigación de mercados que me permitió visualizar la mejor captación de proveedores posibles, la optimización de costos que se lograría en las negociaciones con estas fábricas del mundo, la identificación de las ventajas competitivas y absolutas que tienen los países, incluyendo el de nosotros y como esta ventaja nos permite abrirnos al mercado no solo en importaciones, si no en exportaciones con un producto que por excelencia se produce en Colombia y la ampliación del portafolio de productos que permite a la empresa maximizar sus utilidades.

Entrar a esta compañía y que mi conocimiento se haya tenido en cuenta como la base para el plan de ventas del año 2023, visualizado cuantificablemente con la tabla 2 y como este plan fue refutado, discutido y finalmente aceptado por los diversos departamentos administrativos del Holding Empresarial, Arintia Group. Me fortalece el saber que un reto el cual veía tan inalcanzable y difícil, lo pude llevar a cabo de la mejor manera; y es haber debatido directamente con financieros de experiencia, auxiliares contables, equipo comercial y gerentes de área. Una experiencia la cual me enriqueció con tanto conocimiento en estos 6 meses y con lo cual puedo decir que di por cumplido mi objetivo con esta práctica profesional.

Referencias

- Alegre, A. (2022, junio 23). *¿Cómo hacer el Análisis FODA de una empresa?* Rankia.
<https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3814132-como-hacer-analisis-foda-empresa>.
Disponible en <https://arintia.com/nosotros/>
- Asociación Colombiana Minera. (2021). Ley 2169 de 2021. *Se impulsa el desarrollo bajo en carbono del país. Acmineria*. <https://acmineria.com.co/sitio/wp-content/uploads/2022/01/Ley-N0002169-de-2021-1.pdf> (titulo de la ley). URL
- Bases Estadísticas de Comercio Exterior – Importaciones y Exportaciones. (s. f.). Dian.
<https://www.dian.gov.co/dian/cifras/Paginas/Bases-Estadisticas-de-Comercio-Exterior-Importaciones-y-Exportaciones.aspx>
- Boza, Sofía y Fernández, Felipe (2014). *Chile Frente a la Regulación sobre Medidas no Arancelarias de la Organización Mundial del Comercio*. Estudios Internacionales, Vol 178, No.1, pp. 65-82. Redalyc.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058775003/29058775003.pdf>
- Cáceres, P. (2008). Análisis cualitativo de contenido: una alternativa metodológica alcanzable. *Psicoperspectivas*, 2(1). <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol2-issue1-fulltext-3>
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Degerencia.
https://degerencia.com/articulo/analisis_dofa_y_analisis_pest/.
- ChemAnalyst. (2022). *Global Chemical and Petrochemicals, Specialty Chemicals*. Chemanalyst.
Disponible en. <https://www.chemanalyst.com/>
- Congreso de La Republica. (1986). ley 30 de 1986. *Por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Estupefacientes y se dictan otras disposiciones*, Función Publica.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=2774>

- Constitución Política de Colombia (1991). Artículo 333. *La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común.* Constitucioncolombia. <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-1/articulo-333>
- Convenio de Minamata sobre el Mercurio | Observatorio del Principio 10.* (s. f.). Observatorio del Principio 10. <https://observatoriop10.cepal.org/es/tratado/convenio-minamata-mercurio>
- Convenio de Rotterdam sobre el Procedimiento de Consentimiento Fundamentado Previo Aplicable a Ciertos Plaguicidas y Productos Químicos Peligrosos Objeto de Comercio Internacional.* (s. f.). Fao. <https://www.fao.org/3/y5877s/y5877s00.htm>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica.* Scielo. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-38412021000100011
- Dormois, Jean-Pierre & Lains, Pedro (2006), *Classical Trade Protectionism 18151914.* New York: Routledge. Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775003/29058775003.pdf>
- Douglas da Silva, C. A. (2022). *zendesk.* Disponible en <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-market-share/>
- Fran. (2022b, diciembre 11). *Análisis PEST: factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.* Blog de Francisco Torreblanca. <https://franciscotorreblanca.es/analisis-pest>
- Gamez, M. J. (2022, 24 mayo). *Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible.* Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Gehisy. (2022,). *Herramientas para analisis de contexto .* Aprendiendocalidadyadr. <https://aprendiendocalidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-matriz-cpm/>
- iContainers, & iContainers. (2019, 16 septiembre). *Incoterm CFR (Cost and Freight) - Uso y Significado* | *iContainers.* *iContainers.* <https://www.icontainers.com/es/ayuda/incoterms/cfr/>

- Incoterms® 2020*. (s. f.). Portal de Exportaciones - Colombia Trade. Consultado el 2 de septiembre de 2022. Colombiatrader. Disponible en <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/logistica/incoterms-2020>
- Instituto Colombiano Agropecuario ICA. (2007). Ley 1159 del 20 de Septiembre de 2007. *Por medio de la cual se aprueba se Convenio de Rotterdam para la Aplicación del Procedimiento de Consentimiento Fundamentado previo a ciertos Plaguicidas y Productos Químicos Peligrosos, Objeto de Comercio Internacional*. <https://www.ica.gov.co/getattachment/58a397e0-c7a6-47ee-8f0b-46a4d2a15287/2007L1159.aspx>
- Matriz de Ansoff: cómo elegir la estrategia de crecimiento*. (2023, 15 junio). Becas Santander. <https://www.becas-santander.com/es/blog/matriz-de-ansoff.html>
- Mecalux. (s. f.). Consultado el 15 de septiembre de 2022 *El picking o preparación de pedidos*. <https://www.mecalux.com.co/manual-almacenaje/picking>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2006). *TLC Colombia, Estados Unidos*. <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/acuerdo-de-promocion-comercial-estados-unidos>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). *TLC: Colombia / Union Europea*. <https://www.tlc.gov.co/acuerdos/vigente/union-europea>
- Ministerio de Justicia y del Derecho. (2018). *Decreto 0585 del 2 de abril de 2018 Por el cual se adiciona un Capítulo, se derogan algunos artículos del Decreto 1069 de 2015 Decreto Único Reglamentario del Sector Justicia y del Derecho, y se reglamentan los artículos 81 y 82 del Decreto Ley 19 de 2012*. Funcionpublica. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=85745>
- Ministerio de Medio Ambiente. (2018). Ley 1892, 11 MAYO 2018. *por medio de la cual se aprueba el ((convenio de minamata sobre el mercurio», hecho en kumamoto (japón) el 10*

de octubre de 2013. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/06/ley-1892-2018.pdf>

Pyme Negocios (s.f) Consultado el 3 de septiembre de 2022. *Universidad ICESI de Cali*
<https://www.icesi.edu.co/agenciadeprensa/contenido/pdfs/formas%20de%20inclusion%20de%20mercancias%20al%20comercio.pdf>

SAP. *Historia y Sistemas Empresariales que definen a SAP*. (s. f.). Consultado el 3 de septiembre de 2022 SAP. <https://www.sap.com/latinamerica/about/what-is-sap.html>

Ragross Studios. (2022, 9 agosto). *NOSOTROS - DAATER*. DAATER. <https://daater.com/nuestra-empresa/>

Santos, M. H., Santos, M. H., & Santos, M. H. (2017, 31 marzo). Qué es un ‘holding’ empresarial y cómo está regulado. *Cinco Días*. Disponible en https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/03/31/legal/1490945432_666624.html

Sicex. (2022). ¿Qué es la inteligencia de mercados y su importancia? *SICEX - Inteligencia de Mercados*. <https://sicex.com/blog/que-es-inteligencia-de-mercados/>

Solis, L. R. (2009). El Análisis DOFA en las Organizaciones. *Scribd*
<https://es.scribd.com/document/323671070/Analisis-FODA#>

United Nations. (s. f.). Consultado el 7 de enero de 2023. *Conferencias | Drogas | Naciones Unidas*.
<https://www.un.org/es/conferences/drug>

Viteri Villamizar y Jaramillo Jaramillo (2013), *El Modelo McKinsey de las 7-S y su Aplicación a la Empresa AGA. Enfoque en el Área de Operaciones Comerciales* [Tesis Final Previa obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.] Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/732/1/T-UCSG-POS-MAE-11.pdf>

Yanetsys, S. D. (s. f.). Consultado el 3 de septiembre de 2023. *El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa.* Revista Scielo
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000300020